

عمران  
للدراستات الاستراتيجية  
**OMRAN**  
FOR STRATEGIC  
STUDIES

التقرير السنوي

2017

## كلمة فريق عمران

عملنا منذ التأسيس على تقديم قراءة مُعمّقة لعدد من الملفات السياسية السورية وتداعياتها الإقليمية والدولية، فبالإضافة إلى الكتب السنوية وكتاب التغيير الأمني في سورية، أصدرنا المئات من أوراق السياسات والدراسات والتقارير، ونظمنا عشرات ورش العمل التفاعلية مع صناع القرار من السوريين وغيرهم. كما قدمنا خلال هذه المرحلة عدداً من الأطروحات فيما يتعلق بالشأن السياسي والأمني وفي استحقاقات الإدارة المحلية ومتطلبات التنمية الشاملة. والتزم المركز المنطق الدولي في عمله البحثي الذي يُؤسس لثقافة "بناء الدولة" وتطوير مؤسساتها ووظائفها بما ينسجم مع متطلبات التغيير الحقيقية. ننتقل نحو عام 2018 بمزيد من الفاعلية في هذه المجالات، ونفتتح مكاتبنا في واشنطن وأوروبا، لتقديم رؤى وطنية لحل ملفات القضية السورية منبثقة عن أهمية دور السوريين في صياغة مستقبلهم وفق علاقات إقليمية ودولية جديدة.

# لمحة

## الرؤية

مؤسسة بحثية مستقلة ذات دور رائد في البناء العلمي والمعرفي لسورية والمنطقة دولةً ومجتمعاً، ترقى لتكون مرجعاً لترشيد السياسات ورسم الاستراتيجيات.

## المهمة

- مؤسسة دراسات تسعى لأن تكون مرجعاً أساساً ورافداً في القضية السورية في مجالات السياسة والتنمية والإدارة المحلية
- يُصدر المركز دراسات وأوراقاً منهجية تُساند المسيرة العملية للمؤسسات المهمة بالمستقبل السوري، وتدعم آليات اتخاذ القرار، وتتفاعل مع الفواعل عبر منصات متخصصة لتحقيق التكامل المعلوماتي ورسم خارطة المشهد
- تعتمد دراسات المركز على تحليل الواقع بأبعاده المتراكبة، ينتج عنه تحديد الاحتياجات والتطلعات ممّا يمكّن من وضع الخطط التي يحقق تنفيذها تلك الاحتياجات



# ما يُميّزنا

## المعلومات الميدانية الدقيقة



من خلال شبكة من العلاقات  
والباحثين الميدانيين والشراكات

## الانتشار النوعي



في أوساط القرار السوري  
والإقليمي والدولي، وتقديم التحليل  
والرأي للمواقع العربية والدولية

## التقييم الموضوعي



لتحولات القضية السورية واقتراح  
التوصيات والسياسات اللازمة

## منصة حوارية



لتقديم حلول عملية وفاعلة لمواجهة  
تحديات القضية السورية

## لغات متعددة



إصدار مخرجات علمية باللغات العربية  
والإنكليزية والتركية

## محدّدات عملنا

- اعتماد المنهجية العلمية المناسبة
- التطوير المستمر لفريق العمل
- المواكبة المستمرة للحاجات المرورية
- الالتزام بالمهنية في وصف الواقع وتحليله
- توطين المفاهيم والحلول، وملءها للبيئة السورية والإقليم المشرق ومنطقة المشرق عموماً
- الانفتاح على التوجّهات المختلفة واعتماد الحوار والتدارس

## الأهداف

- دعم آليات اتخاذ القرار واقتراح استراتيجيات في الشأن السوري والمنطقة
- تقديم التوصيات لأصحاب القرار من خلال اقتراح حلول وخيارات تتميز بالموضوعية والواقعية
- إصدار مخرجات علمية تُشخّص بدقة المشاكل والصعوبات التي تواجه سورية والمنطقة، وتستشرف البدائل والمآلات
- إصدار مخرجات علمية بلغات متعددة لتسهيل التفاعل مع السياق الدولي
- الإسهام في تحقيق التراكم المعرفي الذي يخدم القضية السورية



## وحدات المركز

### وحدة دعم المفاوضات



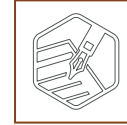
- المسار السياسي
- المسار الخدمي
- المسار العسكري والأمني

### وحدة المعلومات



- فريق رصد ورسم الخرائط
- فريق الاستبيان وقياس الرأي العام

### وحدة الدراسات



- التنمية والاقتصاد
- السياسة والعلاقات العامة
- الإدارة المحلية وتعزيز ممارسة الديمقراطية





AFEC



الشارف  
ALSHARF FORUM



الشارف AFEC



تعمل على تحليل المشهد السوري والإقليمي، بأبعاده السياسية والعسكرية والتنمية والمدنية، وانعكاس تغيراته على شؤون المنطقة والواقع الدولي. تقدم توصيات واستشارات للمستقبل لأصحاب القرار في سورية، كما يجتهد باحثو الوحدة في تقديم قراءات واقعية وموضوعية لتحديات سورية والمنطقة، لنقلها للمهتمين بالشأن السوري عامة.

وحدة متخصصة بمجال جمع المعلومات من مختلف المصادر العربية والأجنبية، كما تقدّم الدعم المعلوماتي للمركز من خلال إصدار خرائط وتقارير ميدانية وقياس الرأي العام ورصد البيانات وأرشفتها ومن ثم تعميم نتائجها. وتقوم بتتبع مخرجات مراكز الفكر والدراسات والمنظمات السورية والدولية فيما يخص سورية والمنطقة.

وحدة تقنية مستحدثة تضم مختصين وخبراء سوريين ودوليين، مهمتهم رفد دوائر القرار السوري والإقليمي والدولي بالأدوات والمعلومات والتحليل الضروري لأي عملية تفاوضية.

## وحدة الدراسات



## وحدة المعلومات



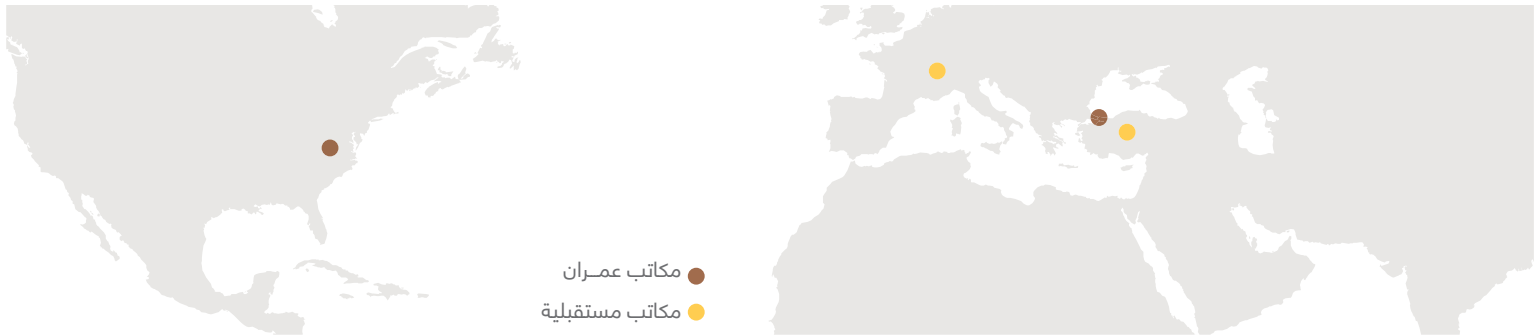
## وحدة دعم المفاوضات





## أين نعمل - المكاتب الدولية

يسعى المركز لاستقطاب أكاديميين وخبراء محليين ودوليين، بهدف تفعيل التواصل الأكاديمي والبحثي مع مراكز البحوث والدراسات المهمة بالشأن السوري والإقليمي. وتعمل على رفد دوائر القرار الدولية بآخر الدراسات والتحليلات للمشهد السياسي والعسكري والمدني، وقد تم افتتاح مكتب واشنطن في نهاية 2017. ويسعى المركز لافتتاح مكاتب مستقبلية في جنيف وأنقرة.



## مجالات الاهتمام

- الأمن والجيش
- العملية السياسية
- قياس الرأي العام
- الإدارة المحلية واللامركزية
- التنمية الاقتصادية المحلية
- إعادة الإعمار
- التعليم
- الصحة
- الأمن المجتمعي
- عودة اللاجئين والنازحين
- دراسات إقليمية ودولية
- سيادة القانون
- الشؤون الكردية
- الإرهاب وحركات التطرف

## أنواع المخرجات

- إصدارات: كتاب، دراسة، تقدير موقف، ورقة تحليلية، ورقة سياسيات، تنبيه استراتيجي، خريطة، انفوغراف.
- فعليات: مؤتمر، ندوة، ورشة عمل، ملتقى، لقاء حواري.
- مواد تدريبية: تطوير خطط تدريبية بناء على تقييم الاحتياجات والقيام بتدريب تخصصي.
- استشارات: تقديم توصيات لأهم الجهات المحلية والإقليمية والدولية المهتمة بالمستقبل السوري.
- تفاعلات: التواصل مع صناع القرار ومراكز الدراسات.
- استطلاعات الرأي العام

## مخرجات 2017



كتب 2

مقالات الرأي 25

دراسات 7

استطلاعات رأي 5

تقارير منشورة  
وغير منشورة 147

خرائط عسكرية  
وخرائط خاصة 122

## المخرجات منذ التأسيس وحتى نهاية 2017



7 كتب

86 مقالات الرأي

41 دراسات



# أهم المخرجات

## الدراسات والأوراق البحثية

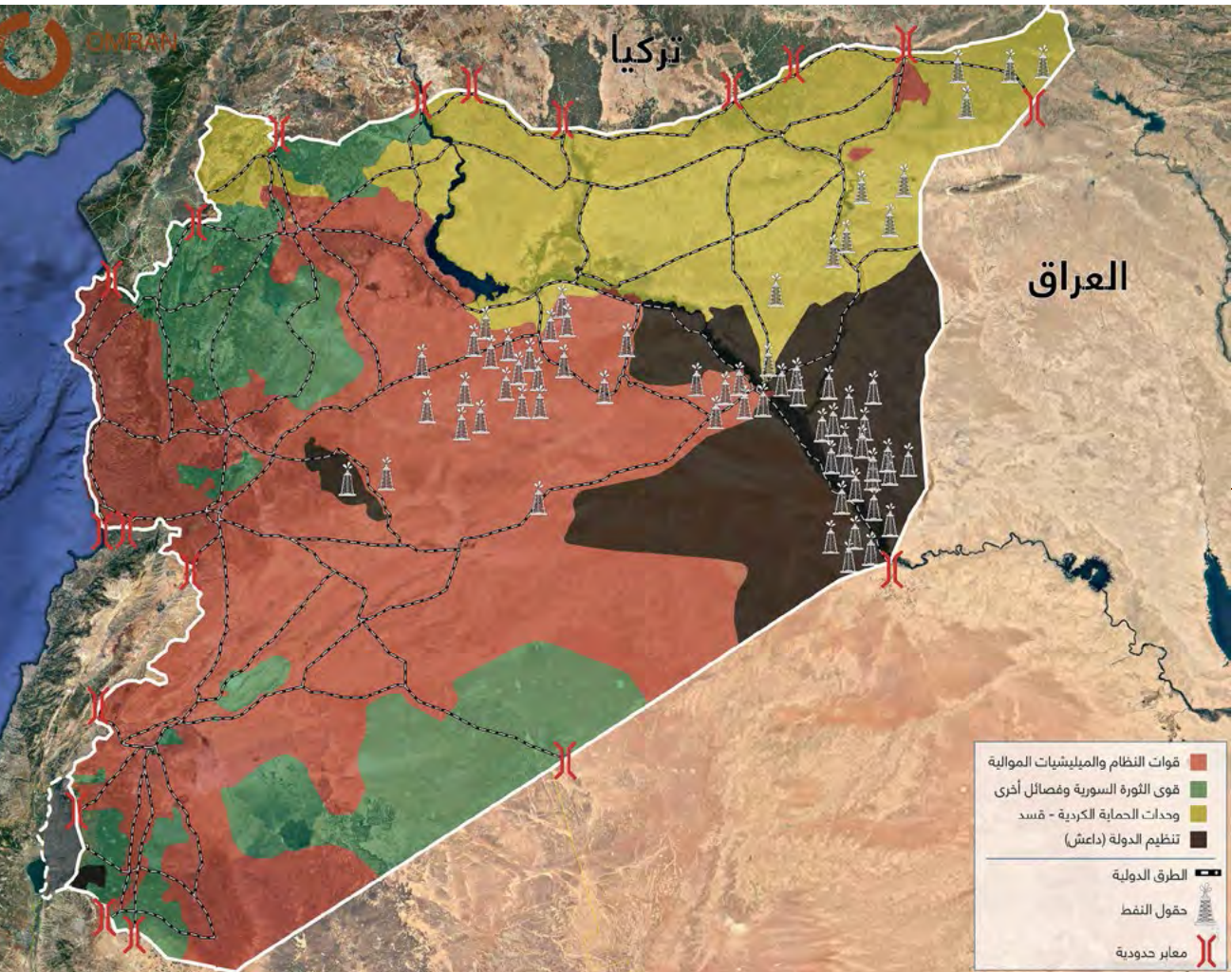
- الواقع الأمني في سورية وسبل حوكمته
- إدارة ملف المُهَجَّرين والنازحين في إدلب
- تحصين المجالس المحلية في اتفاقيات التهدئة
- انتخاب المجلس المدني لمدينة إدلب: المخاض الصعب
- اتفاق مناطق التهدئة: غطاء لنقل المعارك إلى الشرق
- عملية سيف الفرات الأفق والسيناريوهات المحتملة
- المجالس المحلية و ملف الأمن المحلي دور مطلوب لملف إشكالي
- "داعش" والفرغ الاستراتيجي... مأزق توزيع الأدوار "الرقعة نموذجاً"
- الحكم المحلي لهيئة تحرير الشام ومنظورها للمجالس المحلية
- العوامل المؤثرة على تنمية سبل العيش لللاجئين السوريين في تركيا
- الصراع على سورية "غير المفيدة" بادية الشام كمدخل لمعركة دير الزور
- المجالس المحلية المهجرة: إعادة التشكيل في بيئات جديدة

## تقارير الموقف والمقالات

## أهم التقارير الخاصة

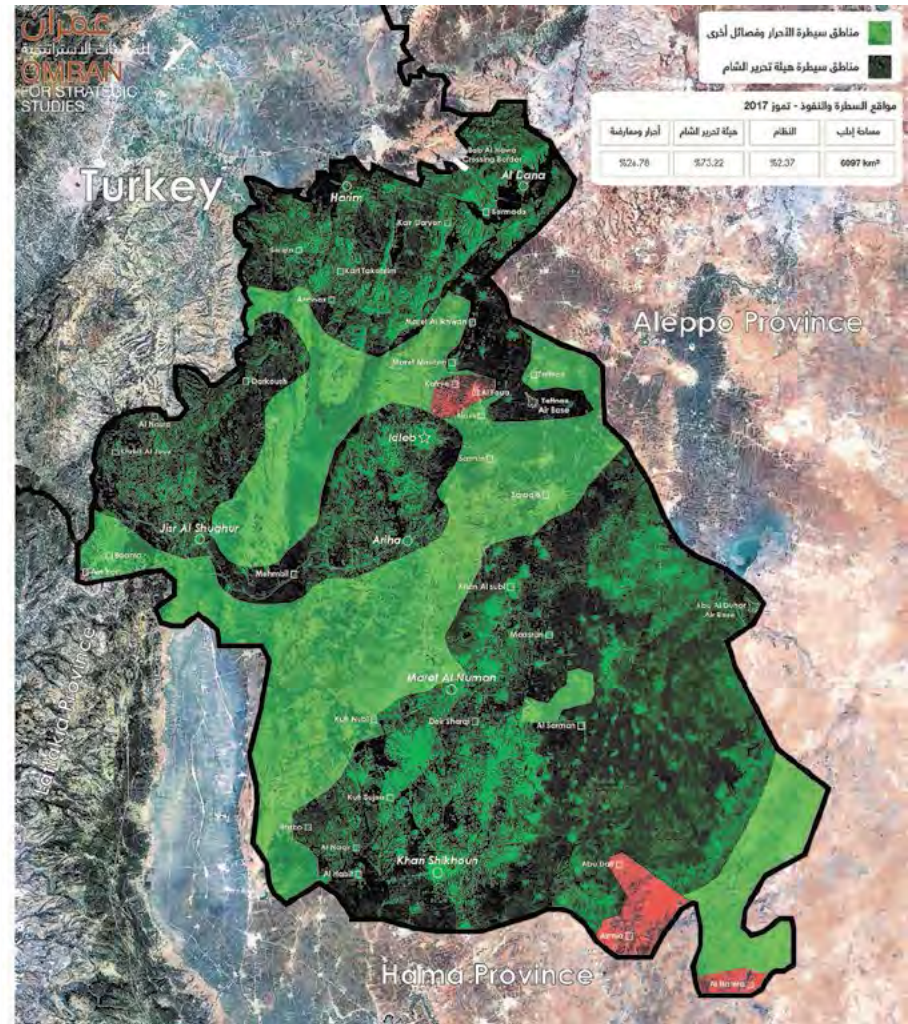
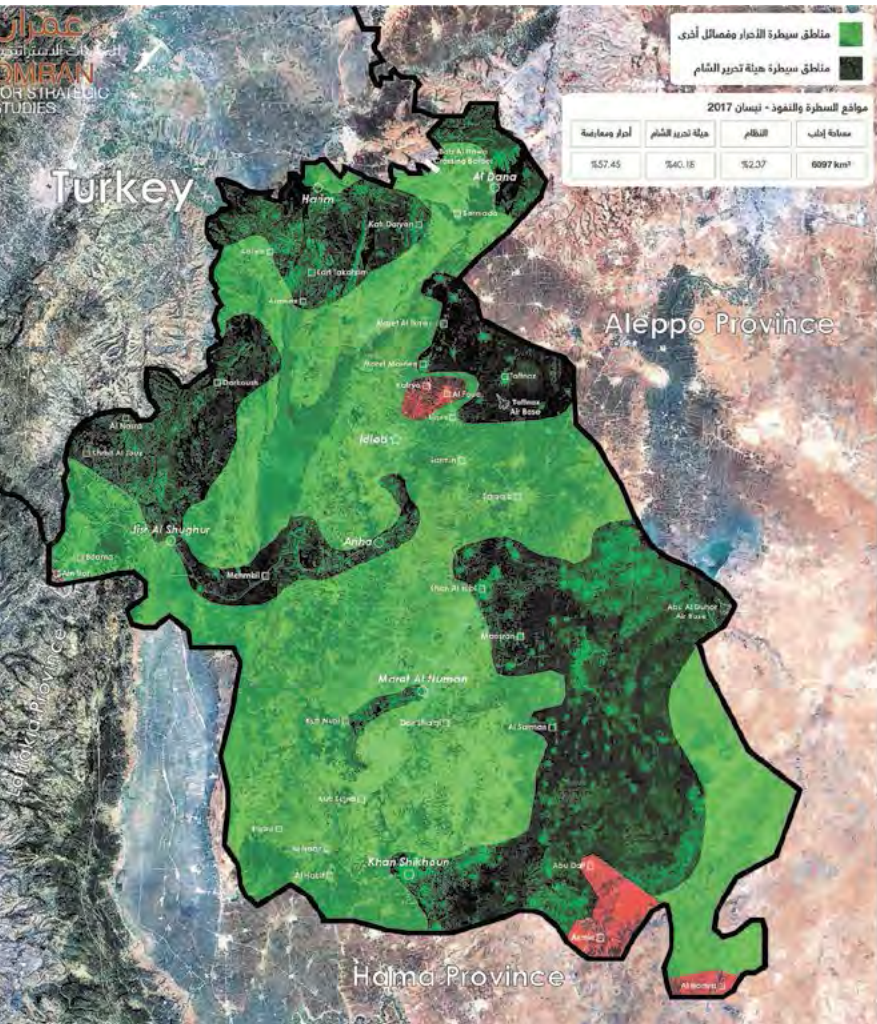
- التفاعلات السياسية والأمنية والإدارية في مناطق الإدارة الذاتية
- أهم التحليلات الروسية لقضايا المنطقة خلال شهر آذار 2017
- ثنائية (العمل -التعليم) النسائي في المناطق المحررة بين الواقع والمأمول
- تقرير شهر نيسان حول أهم التحليلات الروسية
- البنى العسكرية والأمنية في مناطق الإدارة الذاتية
- تقرير حول أهم التحليلات الروسية لقضايا المنطقة خلال شهر تموز 2017
- تقرير حول أهم التحليلات الروسية لقضايا المنطقة للفترة الممتدة من 15 آب ولغاية 29 أيلول 2017

- على طريق استعادة القرار الوطني
- تكون المعارضة السورية أو لا تكون
- مقاربة معركة إدلب وتحدياتها الوطنية
- اتفاق المعابر والهواجس القديمة الجديدة
- الإدارة المدنية في إدلب/ مبادرة اللحظة الأخيرة
- المعارضة السورية ورحلة التيه والضياع السياسي
- التثمين الروسي للمسار السياسي لما بعد الأستانة
- الهيئة والأحرار.. صراع الرايات لرسم مستقبل الشمال
- اللامركزية في سورية وتطلعات القوى الدولية والإقليمية
- حرب التغير الديمغرافي واستحقاقات المجالس المحلية تجاهها
- ماذا تريد موسكو من المجالس المحلية بمناطق خفض التصعيد
- اتفاق مناطق تخفيف التوتر: السير باتجاه إعادة تشكيل المشهد السوري
- التعاطي الدستوري والقانوني مع اللامركزية في سورية والفرص القائمة



# أهم الخرائط





## المُخرجات المطبوعة

### تحديات النهوض الوطني إبان التدخل الروسي

أصدر مركز عمران كتابه السنوي الثالث الذي يتزامن مع بداية العام السابع من الزلزال السوري، هادفاً إلى تقديم قراءة منهجية لأهم متغيرات الملف السوري في عام 2016 ابتداءً من آثار التدخل الروسي في معادلات المنطقة، وكذلك حركية هذا الوجود الروسي وحدوده وأبعاده، إضافة إلى تسليط الضوء على الكمون الاقتصادي والتنموي في مناطق المعارضة وتحليلًا للبنى الإدارية المحلية القادرة على ملء الفراغ وضبط الأمن وتوفير جسم قادر على الانتقال السياسي الحقيقي ميدانياً.

وتؤكد الدراسات الواردة على أهمية تقوية المكونات المحلية المدنية وخاصة منظومة المجالس المحلية كجسم تمثيلي شرعي رغم التفاوت في مستوى الأداء بما يهدف إلى ملء الفراغ الإداري وتمثيل رأي المواطنين في الحقل السياسي في مقابل طُغيان غير متوازن للفصائل العسكرية والأجسام السياسية التقليدية في المشهد التفاوضي.





## التغيير الأمني في سورية



قدم الكتاب الشروط المعرفية والسياسية والاجتماعية والتقنية المؤثرة في عملية التغيير الأمني، وأتساقها مع الظرف السوري الراهن، وبالتالي القدرة على تصدير رؤية تنفيذية تراعي الضرورات الوطنية وتخرج هذا الملف من زوايا التنافس السياسي بين أطراف الصراع سواء المحليين أم الإقليميين أم الدوليين إلى متطلبات التماهي والتوافق ما بين الشروط الأمنية المحلية والتقاطعات مع النظام الأمني الإقليمي، وتقدم إجابات موضوعية لأسئلة حدود التغيير الأمني في سورية وطبيعته وما مستوياته وما أهدافه وما خطته التنفيذية.

يقسم الكتاب إلى ثلاثة فصول رئيسة تبدأ بالتأسيس لمجموعة من المفاهيم والسياسات التي تتطلبها عملية التغيير الأمني، منها برامج إعادة هيكلة القطاع الأمني وبرامج نزع السلاح وإعادة الدمج، وتجارب دول ما بعد الصراع واستعراض لأهم الدروس المستفادة منها. ويستعرض الفصل الثاني الواقع الأمني في مناطق النظام والمعارضة والإدارة الذاتية، وفي سبيل تقديم مقارنة تنفيذية في إعادة الهيكلة الأمنية في سورية يفكك الفصل الثالث التحديات التي ستواجهها عملية التغيير، بدءاً من مرحلة ما قبل الانتقال والتي بات يطلق عليها "مرحلة بناء السلام" ومروراً بالمرحلة الانتقالية وانتهاء بمرحلة الاستقرار.



## مؤتمرات وفعاليات

### اجتماع بحثي تحت عنوان "المجالس المحلية وإصلاح القطاع الأمني في سورية"

عقد مركز عمران بالتعاون مع مركز أورشام اجتماعاً تناول البحث عن سبل تمكين المجالس المحلية من خلال استثمار الفرص وصد التحديات، بالإضافة إلى مبادئ إصلاح قطاع الأمن في سورية وسيناريوهات الإدارة الأمنية في مناطق السيطرة المختلفة في سورية وسبل حوكمتها لتحقيق الاستقرار الذي يعتبر أساس نجاح العملية الانتقالية.

### ورشة عمل "دور المجتمع المدني في عملية التغيير الأمني وتحدياته"

استكمالاً لمشروع فرضيات "التغيير الأمني في سورية"، عقد المركز ورشته التي ناقشت دور المجتمع المدني في عملية التحول الديمقراطي وإعادة بناء هيكلية الأجهزة الأمنية لدول ما بعد الصراع، إضافة إلى تحليل الواقع الأمني في مناطق سيطرة النظام والإدارة الذاتية مركزة على دور العدالة الانتقالية في عملية التغيير الأمني.

### لقاء حوارى "إمكانيات تفعيل البنى والفواعل المحلية المهجرة في البيئات الجديدة"

نظمه مسار الإدارة المحلية في مقر وحدة المجالس المحلية، وقد تركز اللقاء حول النقاط الآتية:

● تحليل البيئة القانونية للمجالس المهجرة.

● أهم الأدوار التي تقوم بها الفواعل المحلية في البيئات التي هاجرت إليها.

● علاقة المجالس المحلية المهجرة أو الفواعل الناشئة مع المجتمعات المضيفة والفاعلين المحليين.

### ورشة عمل "آفاق التعاون في الإصلاح المؤسسي واستعادة الاستقرار في سورية"

نظمها مركز عمران بالشراكة مع مركز جنيف للسياسة الأمنية. وناقشت آفاق التعاون الدولي على الإصلاحات المؤسسية اللازمة لاستعادة الاستقرار في سورية، كما ضمت الورشة 35 خبيراً من مختلف الدول العربية والأوروبية. وركزت المناقشات على الإصلاحات المؤسسية في مختلف القطاعات وذلك في ظل إطار الانتقال السياسي.

## ندوة "الوجود الإيراني في سورية .. الواقع والمستقبل"

شارك المركز بندوة الوجود الإيراني في سورية ... الواقع والمستقبل " والتي نظمها مركز الدراسات الإيرانية في أنقره "إيرام Iram" بحضور مجموعة من الباحثين والأكاديميين العرب والأثراك المختصين بالشأن الإيراني وتركزت ورقة المشاركة حول "السياسة العسكرية الإيرانية في سورية".

## اجتماع الخبراء حول الانتخابات في سورية وفق قرار مجلس الأمن 2254

شارك المركز باجتماع الخبراء حول الانتخابات في سورية وفق قرار مجلس الأمن 2254، الذي دعت إليه اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا)، هدف الاجتماع إلى صياغة ورقة بحث مستقبل الانتخابات في سورية بما يتناسب مع رؤية البرنامج، تقدم إطاراً عاماً للانتخابات يقارب التحديات المحتملة بعيد الاتفاق السياسي.

## ندوة " دور المجالس المحلية في عملية التغيير الأمني وتحدياته"

نظمها مركز عمران ضمن خطة مشروعه البحثي الذي أطلقه المركز حول الرؤية الوطنية في التغيير الأمني، عقد المركز ندوة نقاشية مع بعض الفاعلين ضمن مجال الإدارة المحلية.

## المؤتمر الدولي الثاني للاجئين السوريين: اللاجئين السوريون بين الواقع والمأمول

نظمه كلٌّ من جامعة أديامان التركية وجمعية النهضة العلمية، وشارك المركز خلاله بورقة بحثية بعنوان "واقع وآفاق تنمية سبل العيش للاجئين السوريين في تركيا".

## نحو البنية الجديدة للأمن في منطقة الشرق الأوسط

شارك مركز عمران للدراسات الاستراتيجية بأعمال مؤتمر عقده منتدى الشرق؛ تحدث فيه المركز عن ضرورة إعادة الاستقرار الأمني في سورية مؤكداً على أن إعادة الاستقرار الأمني يبدأ من الأدنى إلى الأعلى بمعنى تمكين المجالس المحلية الفرعية ومجالس المحافظات لتقوم بإعادة ضبط المشهد الأمني.

## ندوة نقاشية نظمها مركز الشرق الأدنى لجنوب آسيا للدراسات الاستراتيجية في بانكوك بتايلند

حضرها المركز، وتركزت نقاشات الورشة على وجهات نظر جديدة لمكافحة التطرف العنيف، وحضرها علماء وضباط عسكريون ودبلوماسيون ومسؤولون حكوميون ومستشارون ومشروعون لمناقشة كل من التدابير طويلة وقصيرة الأجل من أجل مكافحة المنظمات المتطرفة العنيفة.

## المؤتمر الدولي لتعليم السوريين

حضر مركز عمران مؤتمراً عقده كل من مؤسسة عيد الخيرية، ومنظمة IHH الخيرية التركية، واتحاد الصناديق الإنسانية لمنظمة التعاون الإسلامي والمجلس الإسلامي للمؤسسات المانحة وهيئة المعرفة للتعليم والثقافة تحت رعاية وزارة التربية والتعليم التركية. وتركز الهدف الأساسي للمؤتمر على تحقيق عملية تعليمية مستدامة للسوريين، من خلال تذليل الصعوبات التي تواجه العملية التعليمية وتقديم الحلول المناسبة لإنجاحها.

## أهم الجهات التي أشارت إلى مخبرات عمران



TRT WORLD



ALJAZEERA

The Washington Times



L'Orient LE JOUR

Le Monde

the japan times



Daily Mail

GULF NEWS



يومية سياسية مستقلة تأسست عام ١٩٧٢

الشرق  
ALSHARQ FORUM



شبكة شام الإخبارية



الشرق الأوسط



## الشراكات والعلاقات

**CHATHAM HOUSE**  
The Royal Institute of  
International Affairs



**CARNEGIE**  
MIDDLE EAST CENTER



Konrad  
Adenauer  
Stiftung

**giz**



**İRAM**  
İran Araştırmaları Merkezi



**“hd** Centre for  
Humanitarian  
Dialogue

**Atlantic Council**

**İZAH** Istanbul  
Zaim  
Universitesi

**T.C. İSTANBUL KÜLTÜR ÜNİVERSİTESİ**



**Hope**  
for Relief and Development

هيئة شام الإغاثية  
**SHAAM RELIEF**  
FOUNDATION





DCAF  
a centre for security,  
development and  
the rule of law



وحدة المجالس المحلية  
Local Administration Councils Unit







OmranDirasat.org

---

    omrandirasat